

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Definisi Jasa

Menurut Kotler & Keller (2009) jasa dapat diartikan sebagai “setiap perbuatan atau tindakan yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain yang pada dasarnya bersifat *intangible* (tidak berwujud fisik) dan tidak menghasilkan kepemilikan sesuatu”.

Lupiyoadi, R., & Hamdani, A.(2006) menyatakan bahwa Jasa memiliki banyak arti, mulai dari pelayanan pribadi (*personal service*) hingga jasa sebagai suatu produk, pada dasarnya jasa merupakan seluruh aktivitas ekonomi yang hasilnya bukan berbentuk produk fisik, yang umumnya dihasilkan dan dikonsumsi secara bersamaan serta memberikan nilai tambah.

Dari kedua pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa jasa merupakan suatu aktivitas atau tindakan yang diberikan oleh suatu pihak kepada pihak lainnya yang tidak berwujud fisik (*intangible*) yang bertujuan untuk memenuhi keinginan pihak yang diberikan jasa tersebut.

2.2 Karakteristik Jasa

Dari berbagai literatur manajemen pemasaran jasa mengungkapkan bahwa jasa memiliki beberapa karakteristik yang unik yang dapat membedakannya dari produk, hal ini juga berdampak pada cara memasarkannya.

Menurut Fandy Tjiptono (2005) Secara garis besar, karakteristik tersebut terdiri atas *intangibility*, *inseparability*, *perishability*, *variability/heterogeneity*, serta *lack of ownership*.

1. *Intangibility*

Jasa berbeda dengan produk, jika produk merupakan suatu objek atau sebuah benda, maka jasa merupakan suatu tindakan, kegiatan, perbuatan, pengalaman, proses, kinerja (*performance*), dan usaha. Maka dari itu jasa tidak dapat dirasakan secara langsung oleh panca indera manusia. Contohnya dalam jasa rental mobil, maka yang ditawarkan bukan jenis mobilnya tetapi

menekankan pada elemen-elemen seperti bagaimana pelayanan yang diberikan oleh pihak rental dalam menyewa mobil tersebut.

2. *Inseparability*

Jika pada dasarnya sebuah produk diproduksi, kemudian dijual dan dikonsumsi oleh konsumen. Lain halnya dengan jasa, pada umumnya dijual terlebih dahulu, baru kemudian diproduksi dan dikonsumsi pada waktu dan tempat yang sama. Contohnya perawatan tubuh di salon, dan jasa potong rambut yang selalu ditawarkan langsung saat pelanggan datang.

3. *Perishability*

Ini menunjukkan bahwa jasa tidak tahan lama dan tidak dapat disimpan untuk pemakaian ulang, dikembalikan, maupun dijual kembali. Contohnya kamar hotel yang tidak dihuni ketika belum ada pelanggan yang memesan kamar hotel tersebut.

4. *Variability/Heterogeneity*

Jasa bersifat variabel karena mempunyai banyak variasi kualitas, bentuk, serta jenis, tergantung kepada siapa, kapan, dan dimana jasa tersebut ditawarkan. Sebagai contoh dua kali melakukan kunjungan pada jasa potong rambut dalam waktu yang berbeda tidak akan merasakan hal yang sama dalam hal kinerja yang dihasilkan.

5. *Lack of Ownership*

Ini merupakan perbedaan yang menjadi dasar antara produk dan jasa. Pada saat konsumen melakukan pembelian suatu produk, konsumen memiliki hak penuh atas penggunaan dan manfaat produk yang telah dibelinya. Sedangkan pada pembelian jasa pelanggan hanya memilikinya dalam jangka waktu yang terbatas. Sebagai contoh adalah bioskop, jasa penyewaan, serta kamar hotel.

2.3 Klasifikasi Jasa

Jasa dalam hal ini dapat diklasifikasikan menjadi berbagai macam kriteria. Ditinjau dari sumber pendapatannya, ada tiga macam klasifikasi jasa (Doyle, 1994). Pertama, jasa dengan sumber pendapatan utamanya berasal dari pelanggan, misalnya penginapan dan penyewaan. Kedua, jasa dengan sumber pendapatannya

berasal dari donasi, misalnya yayasan sosial dan panti asuhan. Ketiga, jasa dengan sumber pendapatannya dari pajak, misalnya instansi pemerintah.

Menurut Lovelock dalam Tjiptono (1996) jasa dapat diklasifikasikan sebagai berikut :

1. Segmen pasar

Berdasarkan hal ini jasa dapat dibedakan menjadi dua, yaitu jasa yang ditujukan kepada konsumen akhir (misalnya jasa pendidikan dan asuransi) dan jasa yang ditujukan kepada konsumen organisasional (misalnya jasa akuntansi dan perpajakan).

2. Tingkat keberwujudan

Berdasarkan kriteria ini, jasa dapat dibedakan menjadi tiga macam, yaitu :

- a. *Rented goods services*

Dalam hal ini, konsumen menyewa serta menggunakan produk-produk tertentu berdasarkan tarif tertentu dan selama jangka waktu tertentu pula. Contohnya penyewaan mobil, hotel, villa.

- b. *Owned goods service*

Dalam pengertian ini produk-produk yang dimiliki konsumen direparasi, dikembangkan atau ditingkatkan untuk kinerjanya, atau dipelihara oleh perusahaan jasa. Contohnya reparasi mobil.

- c. *Non-goods services*

Jasa personal bersifat *intangible* (tidak berbentuk fisik) ditawarkan kepada para pelanggannya. Contohnya sopir, pemandu wisata.

3. Keterampilan penyedia jasa

Berdasarkan tingkat keterampilan penyedia jasa, jasa terdiri atas *profesional service* (misalnya dokter, konsultan) dan *nonprofesional service* (misalnya sopir).

4. Tujuan organisasi jasa

Berdasarkan tujuan organisasi jasa, jasa dapat dibagi menjadi dua, *profit service* (misalnya bank) dan *nonprofit service* (misalnya panti asuhan, yayasan).

5. Regulasi

Dari aspek regulasi jasa dapat dibagi menjadi *regulated service* (misalnya perusahaan finansial yang harus mengikuti undang-undang perbankan) dan *nonregulated service* (misalnya jasa *catering*).

6. Tingkat intensitas karyawan

Berdasarkan tingkat intensitas karyawan, jasa dapat dikelompokkan menjadi dua macam, yaitu *equipment-based service* (misalnya operator seluler) dan *people-based service* (misalnya jasa *service AC*).

7. Tingkat kontak penyedia jasa dan pelanggan

Berdasarkan tingkat kontak ini, secara umum jasa dapat dibagi menjadi *high-contact service* dan *low-contact service*. Pada jasa dengan tingkat kontak pelanggan tinggi, pelanggan harus menjadi bagian dari sistem untuk menerima jasa misalnya jasa kesehatan. Sedangkan pada jasa dengan tingkat kontak pelanggan rendah, pelanggan tidak perlu menjadi bagian dari sistem untuk menerima jasa misalnya jasa perbankan.

2.4 Kualitas Jasa

Pada prinsipnya, definisi kualitas jasa terfokus pada upaya pemenuhan keinginan dan kebutuhan pelanggannya, serta ketepatan penyampaiannya dalam memenuhi harapan pelanggan (Tjiptono, 2005).

Tjiptono dan Chandra (2011) mengatakan bahwa komponen jasa berperan penting dalam setiap bisnis. Pada dasarnya jasa dapat bersifat *intangibles* atau tidak dapat dilihat dan dirasakan oleh pengguna jasa tersebut sehingga hanya dapat merasakan melalui pengalaman secara langsung. Dalam menjalankan bisnis suatu perusahaan dapat dikatakan berhasil apabila faktor pelayanan jasa terhadap pelanggan perusahaan tersebut baik dan bisa dikatakan memenuhi harapan pelanggan. Maka dari itu tingkat pelayanan sangat mempengaruhi banyak atau tidaknya pelanggan yang ada dalam suatu perusahaan.

Berdasarkan beberapa definisi kualitas jasa menurut para ahli, dapat disimpulkan bahwa kualitas jasa merupakan seberapa besar tingkat kepuasan yang dirasakan oleh pelanggan dibandingkan dengan tingkat harapan pelanggan.

2.5 Dimensi Kualitas Jasa

Dimensi Kualitas merupakan faktor yang menjadi parameter kualitas dari suatu produk atau suatu jasa. Pengukuran kualitas untuk produk fisik tidak sama dengan jasa walaupun demikian, terdapat beberapa dimensi yang digunakan dalam mengukur suatu jasa. Menurut Parasuraman, Zeithaml, & Berry (1988) terdapat lima dimensi kualitas jasa sebagai berikut :

1. Reliabilitas (*reliability*), yaitu kemampuan memberikan layanan yang telah dijanjikan sebelumnya dengan segera, akurat, dan memuaskan pelanggan.
2. Daya tanggap (*responsiveness*), yaitu kebijakan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat dan tepat kepada para pelanggan.
3. Jaminan (*assurance*), mencakup pengetahuan, kesopanan, kompetensi, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf penyedia jasa untuk menumbuhkan rasa percaya para pelanggan.
4. Empati (*empathy*), meliputi kemudahan dalam menjalin relasi, perhatian pribadi, komunikasi yang baik, dan pemahaman atas kebutuhan individual para pelanggan.
5. Bukti fisik (*tangibles*), kemampuan penyedia jasa dalam menunjukkan sarana dan prasarana fisik yang baik dan memuaskan meliputi perlengkapan, sarana komunikasi, pegawai, gedung dan lain-lain.

2.6 Kepuasan Pelanggan

Kepuasan pelanggan menjadi konsep utama dalam mempraktikkan performansi pelayanan jasa, serta menjadi tujuan dalam aktivitas bisnis. Kepuasan pelanggan berkontribusi pada sejumlah aspek penting seperti terciptanya loyalitas pelanggan, meningkatnya produktivitas dan efisiensi karyawan, meningkatnya reputasi yang dimiliki oleh perusahaan, serta berkurangnya elastisitas harga pelayanan.

Kata kepuasan (*satisfaction*) berasal dari bahasa latin “*satis*” (yang artinya cukup baik, memadai) dan *facio* (yang artinya melakukan atau membuat). Kepuasan bisa didefinisikan sebagai “upaya pemenuhan sesuatu” atau “membuat suatu memadai” (Tjiptono, 2005).

Kotler (1997) menyatakan bahwa kepuasan pelanggan adalah tingkatan perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja yang dia rasakan dibandingkan dengan harapannya.

Sedangkan menurut Oliver (1997), kepuasan pelanggan didefinisikan sebagai evaluasi purnabeli, dimana persepsi terhadap kinerja alternatif produk/jasa yang dipilih memenuhi atau bahkan melebihi harapan sebelum pembelian.

Terdapat 4 faktor yang mempengaruhi persepsi dan harapan pelanggan (Nasution, 2010). Faktor – faktor tersebut yaitu :

1. Keinginan serta kebutuhan yang berkaitan dengan hal-hal yang dirasakan pelanggan ketika ia sedang mencoba melakukan transaksi dengan penyedia jasa. Jika pada suatu kebutuhan dan keinginannya besar, harapan atau ekspektasi konsumen akan tinggi, demikian pula sebaliknya.
2. Pengalaman masa lalu pada saat mengkonsumsi produk/jasa dari perusahaan maupun pesaing – pesaingnya.
3. Pengalaman dari orang di sekelilingnya, dimana mereka akan menceritakan kualitas produk yang akan dibeli oleh konsumen itu.

2.7 Zone of Tolerance (ZOT)

Dalam melakukan perbaikan kualitas pelayanan terlebih dahulu menentukan prioritas perbaikan terhadap atribut-atribut yang mana yang akan ditingkatkan pelayanannya. Hal ini bisa ditentukan berdasarkan selisih nilai yang paling negatif antara tingkat kualitas layanan yang didapat sekarang (*perceived service*) dengan tingkat kualitas layanan yang diinginkan (*desired service*) untuk setiap atribut kualitas layanan.

Menurut HS Rukmi, dkk (2014) Baru-baru ini konseptualisasi harapan pelanggan diperluas meliputi dua ukuran, yaitu tingkat kualitas pelayanan yang diinginkan (*desired expectation*) dan tingkat kualitas pelayanan minimum yang masih dapat diterima (*adequate expectation*). Adanya dua jenis pengukuran tersebut memunculkan sebuah gap antara tingkat kualitas layanan yang diinginkan (*desired service*) dan tingkat kualitas layanan minimum yang masih dapat diterima (*adequate service*). Gap ini merupakan *Zone of Tolerance (ZOT)* dan

perubahannya dipengaruhi oleh *adequate service expectation* dan *desired service expectation* (Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., Berry, 1993).

Menurut Kusumawati & Wawolumaja (2014) *Zone of Tolerance* adalah daerah diantara *adequate service* dan *desired service*, yaitu daerah dimana variasi pelayanan yang masih dapat diterima oleh pelanggan. Apabila pelayanan yang diterima pelanggan dibawah *adequate service*, pelanggan akan kecewa. Sedangkan apabila pelayanan yang diterima pelanggan melebihi *desired service*, maka pelanggan akan merasa puas.

Dari literatur yang sama, Kusumawati & Wawolumaja (2014) juga menjelaskan tentang *adequate service* dan *desired service* sekaligus faktor-faktor yang dapat mempengaruhinya.

a. Adequate Service

Adequate Service adalah tingkat kinerja jasa minimal yang masih dapat diterima berdasarkan perkiraan jasa yang mungkin akan diterima serta tergantung pada alternatif yang tersedia

Faktor-faktor yang mempengaruhi *adequate service* antara lain :

1. Keadaan darurat

Pelayanan minimal yang harus diterima oleh pelanggan karena pelanggan membutuhkan pelayanan tersebut untuk sementara waktu saja. Pelayanan ini bersifat individual serta dapat meningkatkan sensitivitas pelanggan terhadap jasa yang ditawarkan tersebut.

2. Ketersediaan alternatif

Pelayanan minimal yang diharapkan oleh pelanggan yang muncul dari persepsi pelanggan atas tingkatan pelayanan penyedia jasa lain yang sejenis. Semakin banyak alternatif, semakin tinggi pula tingkat kepentingan pelayanannya.

3. Derajat keterlibatan pelanggan

Pelayanan minimal yang masih dapat diterima pelanggan karena pelanggan terlibat dalam penyediaan jasa tersebut. Semakin besar keterlibatan pelanggan, semakin sukar pelanggan melontarkan keluhan, dan pelanggan semakin merasa harus menerima hasil pelayanan tersebut.

4. Faktor – faktor yang tergantung situasi

Pelayanan minimal yang masih dapat diterima oleh pelanggan karena adanya peristiwa yang bisa mempengaruhi kinerja jasa yang berada di luar kendali penyedia jasa, misalnya adanya bencana alam.

5. Pelayanan yang diperkirakan

Pelayanan minimal yang masih dapat diterima pelanggan karena pelanggan telah memperkirakan akan mendapatkan pelayanan seminimal itu. Pelayanan yang telah diperkirakan tersebut cenderung merupakan perkiraan pelanggan atas transaksi individu dan bukan keseluruhan hubungan dengan penyedia jasa.

b. *Desired Service*

Desired Service adalah tingkat kinerja jasa yang diharapkan pelanggan akan diterimanya, yang merupakan gabungan dari kepercayaan pelanggan terkait apa yang dapat dan harus diterimanya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi *desired service* antara lain :

1. Keinginan untuk dilayani dengan baik dan benar

Pelanggan berharap dilayani dengan baik dan benar karena ia melihat pelanggan lainnya dilayani dengan baik dan benar.

2. Kebutuhan perorangan

Pelayanan yang diharapkan pelanggan karena kebutuhan pelayanan tersebut bersifat mendasar dan terkait dengan kesejahteraan bagi pelanggan.

3. Janji secara langsung

Pelayanan yang diharapkan pelanggan karena pelanggan dijanjikan akan mendapatkan pelayanan seperti itu secara langsung oleh penyedia jasa.

4. Janji secara tidak langsung

Pelayanan yang diharapkan pelanggan karena pelanggan memperoleh petunjuk yang berkaitan dengan pelayanan tersebut sehingga pelanggan menarik kesimpulan tentang pelayanan seperti apa yang seharusnya diberikan oleh penyedia jasa tersebut.

5. Komunikasi dari mulut ke mulut

Pelayanan yang diharapkan oleh pelanggan karena pelanggan menerima informasi atau pernyataan yang disampaikan oleh pihak lain (yang bukan penyedia jasa).

6. Pengalaman masa lalu

Pelayanan yang diharapkan pelanggan karena pelanggan telah memiliki pengalaman yang meliputi hal – hal yang telah dipelajarinya atau telah diketahuinya sebelumnya.

Mehta, *et al.* dalam jurnal Y. Iriani, & S. Izwanto (2014) mengatakan bahwa dalam menentukan Zona toleransi terlebih dahulu melakukan pengukuran terhadap nilai *Service Adequacy* (MSA), nilai *Service Superiority* (MSS), dan kemudian nilai *Zone of Tolerance* (ZOT). Adapun rumusnya adalah sebagai berikut :

1. *Measure of Service Adequacy* (MSA)

$$MSA = \text{pelayanan sekarang} - \text{pelayanan minimum} \quad (1)$$

2. *Measure of Service Superiority* (MSS)

$$MSS = \text{pelayanan sekarang} - \text{pelayanan harapan} \quad (2)$$

3. *Zone of Tolerance*

$$\text{Zone of Tolerance} = \frac{MSA}{\text{Pelayanan harapan} - \text{Pelayanan minimum}} \quad (3)$$

Nilai MSA, MSS, dan ZOT tersebut digunakan untuk menghitung posisi layanan sekarang, posisi *Measure of Service Superiority* (MSS), dan posisi *Measure of Service Adequacy* (MSA). Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut :

$$1. \text{Posisi layanan sekarang} = \text{Perceived Service} - \text{Adequate Service} \quad (4)$$

$$2. \text{Posisi MSS} = \text{ZOT} - \text{MSS} \quad (5)$$

$$3. \text{Posisi MSA} = \text{ZOT} - \text{MSA} \quad (6)$$

Hasil dari pemetaan tersebut adalah :

Jika posisi layanan sekarang berada di atas posisi MSS, artinya kualitas layanan yang didapat sekarang sudah memuaskan keinginan pelanggan.

Jika posisi layanan sekarang berada di bawah posisi MSA, artinya pelanggan merasa tidak puas.

Jika posisi layanan sekarang berada di bawah posisi MSS dan berada di atas posisi MSA, artinya pelanggan tidak merasa puas terhadap pelayanan yang diberikan, tetapi masih dapat menerima pelayanan tersebut.

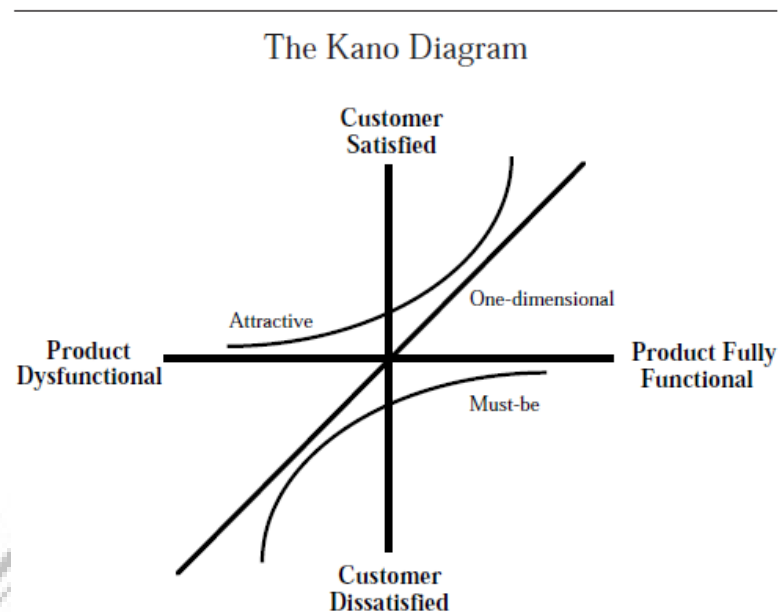
2.8 Model Kano

Model kano dikembangkan oleh Noriaki Kano pada tahun 1984. Terdapat tiga kategori utama yang digunakan dalam model kano yaitu:

1. *Must be* atau *basic needs* merupakan atribut yang wajib ada pada suatu produk atau jasa. Jika atribut ini tidak terpenuhi maka pelanggan akan merasa tidak puas, namun jika atribut ini terpenuhi kepuasan pelanggan tidak akan meningkat dan pelanggan akan bersikap netral.
2. *One-dimensional* atau *performance needs* dapat dikatakan sebagai kebutuhan pemuas bagi pelanggan. Semakin baik kinerja atribut ini, maka tingkat kepuasan pelanggan juga akan semakin tinggi. Sebaliknya jika kinerja atribut ini buruk maka akan menurunkan kepuasan pelanggan.
3. *Attractive* atau *excitement* merupakan atribut yang mengejutkan dan menyenangkan bagi pelanggan. Adanya atribut ini dapat memberikan tingkat kepuasan yang tinggi pada pelanggan. Namun jika pelanggan tidak menemukan atribut ini pada suatu produk atau jasa, tidak akan menyebabkan ketidakpuasan bagi pelanggannya.

Selain ketiga kategori utama tersebut, Kano juga memunculkan tiga kategori lainnya sebagai tambahan tiga kategori utama yang telah dijelaskan sebelumnya:

1. *Indifferent* (tak peduli) merupakan kategori dimana ada tidaknya atribut ini tidak akan berpengaruh terhadap kepuasan konsumen.
2. *Reverse* (kemunduran), tingkat kepuasan konsumen lebih tinggi jika layanan berlangsung tidak semestinya, dibandingkan kepuasan terhadap layanan yang berjalan lebih baik atau dapat dikatakan penetapan dari perusahaan terbalik dengan apa yang dirasakan oleh konsumen.
3. *Questionable* (diragukan) dalam kategori ini merupakan jawaban dari konsumen yang tidak jelas atau kurang sesuai dengan pertanyaan yang ada.



(sumber : Berger *et al.*, 1993)

Gambar 2.1 Diagram Kano

Model kano seperti (gambar 2.1) menggambarkan bahwa sumbu horizontal menunjukkan kinerja jasa, sedangkan sumbu vertikal menandakan kepuasan konsumen. Dari gambar tersebut dapat dijelaskan mengenai tiga kategori Kano yaitu *Attractive*, dimana tingkat kepuasan pelanggan akan meningkat seiring meningkatnya kinerja atribut namun penurunannya tidak akan menyebabkan penurunan tingkat kepuasan pelanggan. *One-dimensional*, dimana tingkat kepuasan pelanggan berhubungan linier dengan kinerja atribut, peningkatan kinerja atribut akan menurunkan tingkat kepuasan pelanggan. *Must-be*, dimana pelanggan menjadi tidak puas apabila kinerja dari atribut yang bersangkutan rendah tapi kepuasan pelanggan tidak akan meningkat jauh di atas netral meskipun kinerja dari atribut tersebut tinggi

2.8.1 Analisa Menggunakan Model Kano

Menurut H.H. Hinterhuber, *et al* (1996) Langkah-langkah pengukuran kualitas layanan dengan Model *Kano* yaitu :

Langkah 1: Identifikasi atribut dengan melakukan pengelompokan berdasarkan dimensi kualitas jasa. Dari atribut-atribut tersebut, disusun pra kuesioner yang dikelompokkan menurut dimensi kualitas jasa.

Langkah 2: Menyusun kuesioner Kano. Pada tahap ini dilakukan penyusunan kuesioner untuk mengelompokkan berbagai jenis atribut layanan kedalam enam kategori yang ada pada Model *Kano* :

A : *Attractive*

M : *Must-Be*

O : *One Dimensional*

R : *Reverse*

I : *Indifferent*

Q : *Questionable*

Kuesioner yang disusun memiliki dua jenis pertanyaan untuk setiap atribut, jenis pertanyaan tersebut adalah pertanyaan jika atribut tersebut terpenuhi (*Fuctional Question*) sedangkan pertanyaan yang lain yaitu pertanyaan jika atribut tersebut tidak terpenuhi (*Disfuctional Question*). Contoh pertanyaan sebagai berikut:

Tabel 2.1 Contoh Pertanyaan Kuesioner Model Kano

Jika penambahan lokasi tujuan wisata ?	1. Tidak suka
	2. Tidak masalah
	3. Netral
	4. Sudah semestinya
	5. Suka
Jika tidak ada penambahan lokasi tujuan wisata ?	1. Tidak suka
	2. Tidak masalah
	3. Netral
	4. Sudah semestinya
	5. Suka

(sumber : Berger *et al.*, 1993)

Jawaban dari konsumen kemudian diterjemahkan ke dalam tabel evaluasi Model *Kano* sebagai berikut :

Tabel 2.2 Tabel Evaluasi Kano

Customer Requirements		Dysfunctional				
		5. Like	4. Must-be	3. Neutral	2. Live with	1. Dislike
Functional	5. Like	Q	A	A	A	O
	4. Must-be	R	I	I	I	M
	3. Neutral	R	I	I	I	M
	2. Live with	R	I	I	I	M
	1. Dislike	R	R	R	R	Q

(Sumber : Berger *et al.*, 1993)

Keterangan:

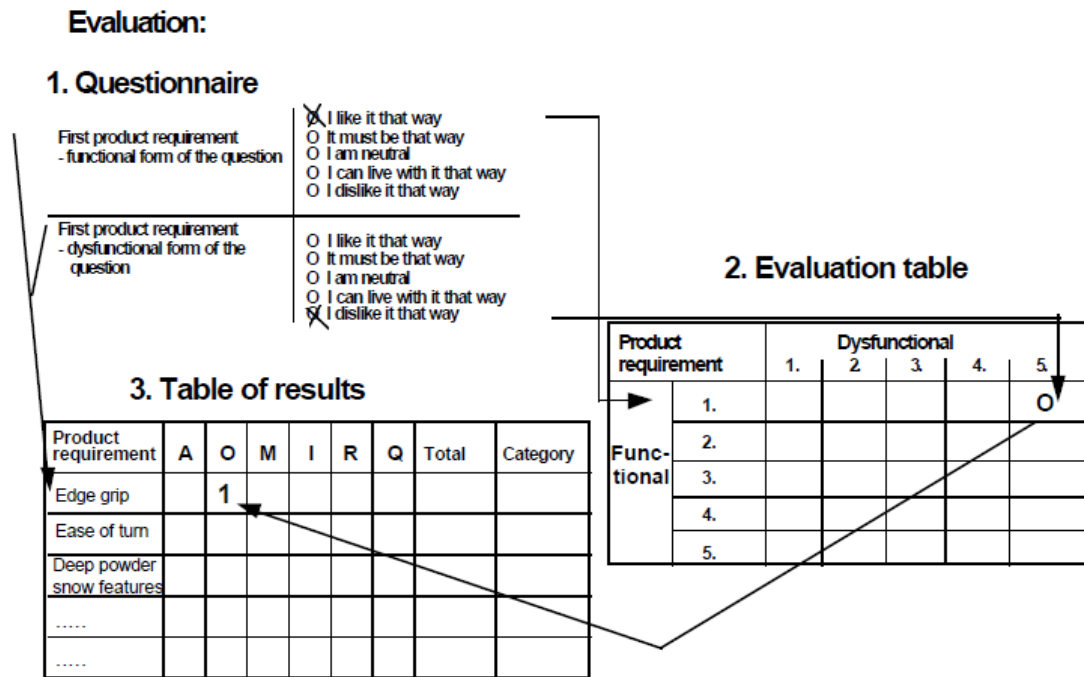
A : *Attractive* O : *One Dimensional*

M : *Must be* Q : *Questionable*

R : *Reserve* I : *Indifferent*

Langkah 3: Mencoba kuesioner. Sebelum kuesioner disebarkan kepada pelanggan, sangat penting apabila kuesioner tersebut dimengerti. Langkah ini untuk menghindari adanya kesalahan dalam penulisan, atau adanya kata-kata yang tidak jelas serta instruksi yang membingungkan.

Langkah 4: Evaluasi dan interpretasi. Setelah mengkombinasikan jawaban *Fuctional Question* dan *Disfuctional Question* pada tabel evaluasi, kemudian kriteria jawabannya akan dievaluasi dengan cara sebagaimana contoh gambar berikut ini.



(Sumber : H.H. Hinterhuber, *et al.*, 1996)

Gambar 2.2 Proses Evaluasi

Setelah diketahui jumlah responden dan pilihan klasifikasi atribut – atribut pelayanan, selanjutnya adalah melakukan pengkategorian *grade* terhadap atribut pelayanan dengan rumus *blauth's formula*:

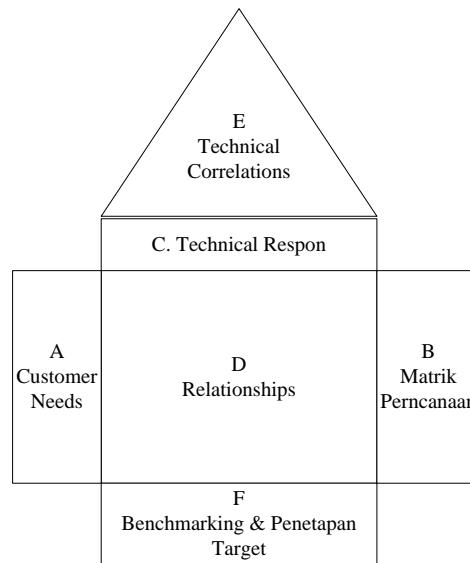
- Jika $(must\ be + one\ dimensional + attractive) > (indifferent + reserve + questionable)$ maka *grade* diperoleh dari yang paling maksimum dari $(attractive, one\ dimensional, must\ be)$.
- Jika $(must\ be + one\ dimensional + attractive) < (indifferent + reserve + questionable)$ maka *grade* diperoleh dari yang paling maksimum dari $(indifferent + reserve + questionable)$

2.9 Quality Function Deployment (QFD)

QFD adalah metodologi terstruktur yang digunakan dalam proses perancangan dan pengembangan produk/jasa untuk menetapkan spesifikasi kebutuhan dan keinginan pelanggan, serta mengevaluasi secara sistematis masing-

masing kapabilitas produk atau jasa dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan (Cohen, 1995).

Menurut Cohen (1995) Proses pembuatan QFD terdiri dari penyusunan satu atau beberapa matrik (kadang-kadang disebut "tabel kualitas"). Matrik ini disebut "*House of Quality*" (HOQ).



(Sumber : Cohen, 1995)

Gambar 2.3 House of Quality

Keterangan :

Bagian A, matrik kebutuhan pelanggan berisi daftar keinginan dan kebutuhan pelanggan. Daftar biasanya ditentukan dengan cara riset pasar.

Bagian B berisi 8 jenis informasi yaitu :

1. Data tingkat kepentingan masing – masing keinginan pelanggan
Bagian ini untuk menentukan tingkat kepentingan masing-masing *customer needs* atau tiap-tiap atribut (Cohen, 1995).
2. Data tingkat kepuasan konsumen
Bagian ini merupakan persepsi pelanggan tentang seberapa baik produk/jasa yang ada saat ini dalam memenuhi kebutuhan pelanggan.
3. Data yang ingin dicapai oleh perusahaan untuk memenuhi keinginan pelanggan.
Pada kolom ini diputuskan level dari *customer performance* yang ingin dicapai guna memenuhi setiap kebutuhan pelanggan, biasanya dinyatakan

dalam bentuk skala *numeric* yang sama dengan tingkat performansi. *Goal* perlu ditentukan jika ada kondisi keterbatasan sumber daya.

4. Rasio perbaikan diperoleh dari perbandingan antara *goal* dengan tingkat kepuasan pelanggan, menunjukkan perbandingan antara *goal* dengan tingkat kepuasan yang dirasakan pelanggan. Adapun rumusnya sebagai berikut:

$$\text{Improvement Ratio} = \frac{\text{Goal}}{\text{Customer Satisfaction}} \quad (7)$$

5. Data informasi mengenai kemampuan menjual produk.

Sales Point merupakan informasi mengenai kemampnan menjual produk/jasa berdasarkan seberapa baik apabila setiap *customer needs* terpenuhi. Nilai yang paling umum untuk sales point adalah nilai 1: Memiliki nilai jual yang rendah atau lemah. Nilai 1,2 : memiliki nilai jual yang sedang, dan nilai 1,5 :Memiliki nilai jual tinggi atau kuat

6. Data pembobotan tiap-tiap atribut yang diharapkan pelanggan dengan mempertimbangkan keinginan-keinginan pelanggan dan produsen.

Bagian C berisi persyaratan-persyaratan teknis untuk produk/jasa baru yang akan dilakukannya perbaikan. Data ini diturunkan berdasarkan informasi yang diperoleh mengenai keinginan pelanggan (matrik A).

Bagian D berisi penilaian manajemen mengenai kekuatan hubungan antara elemen-elemen yang terdapat pada bagian respon teknis (matriks C) terhadap keinginan pelanggan (matrik A) yang dipengaruhi. Kekuatan hubungan dinyatakan dengan simbol *relationship matrix*.

Tabel 2.3 Simbol Relation Matrix

Simbol	Nilai	Pengertian
<kosong>	0	Tidak ada hubungan
△	1	Mungkin ada hubungan
○	3	Hubungan sedang
⊙	9	Sangat kuat hubungannya

(Sumber : Cohen, 1995)

Bagian E menunjukkan korelasi antara respon teknis yang satu dengan respon teknis yang lain yang terdapat di matriks C. Korelasi antara kedua persyaratan teknis tersebut ditunjukkan menggunakan simbol *technical correlation*.

Bagian F berisis Prioritas (*ranking*) tingkat kepentingan persyaratan teknis.

2.10 Integrasi Metode *Zone of Tolerance* (ZOT), Kano, dan *Quality Function Deployment* (QFD)

Integrasi metode *zone of tolerance*, kano, dan *quality function deployment* terletak pada penyusunan *House of Quality* dalam metode QFD. Dimana dalam penyusunan HOQ adalah sebagai berikut :

1. Penentuan *customer need*

Customer need dalam hal ini adalah atribut-atribut prioritas hasil integrasi dari metode ZOT dan Kano. Atribut prioritas ditentukan berdasarkan nilai posisi layanan sekarang yang berada di bawah posisi MSA (dimana pelanggan merasa tidak puas atas atribut tersebut) dan atribut yang mempunyai nilai posisi layanan sekarang di bawah posisi MSS dan berada di atas posisi MSA (dimana pelanggan tidak merasa puas terhadap pelayanan yang diberikan, tetapi masih dapat menerima pelayanan tersebut) dalam metode ZOT, serta atribut-atribut yang tergolong dalam kategori *Attractive*, *One Dimensional*, dan *Must be* pada metode Kano.

2. Penentuan *planning matrix*

Dalam *planning matrix* berisi mengenai informasi-informasi antara lain :

- a. *Importance rating*, adalah nilai kepentingan dari masing-masing atribut yang didapatkan dari pandangan responden. Nilai kepentingan ini didapatkan dari hasil kuesioner.
- b. Tingkat pelayanan harapan dan pelayanan yang dirasakan
 Nilai tingkat pelayanan harapan dan pelayanan yang dirasakan diperoleh dari hasil rekapitulasi kuesioner tingkat pelayanan harapan masing-masing atribut.
- c. Skor kategori Kano, menurut Tan, K.C. & Shen, X.X (2000) rentang nilai kategori Kano adalah
Attractive (A) : 2,0

One-dimentional (O) : 1,0

Must-be (M) : 0,5

d. *Performance goal*

- e. *Customer satisfaction score*, adalah tingkat kepuasan pelanggan terhadap atribut jasa yang telah dirasakannya. Dalam menentukan nilai *Customer satisfaction score* rumus hitungnya adalah sebagai berikut (Tan, K.C. & Pawitra, T.A., 2001)

Customer satisfaction score = *Importance rating* x (pelayanan saat ini - pelayanan harapan) (8)

f. *Improvement ratio* (IR)

- g. *Adjust Improvement ratio* (IR_{ADJ}), menurut Cohen (1995) semakin baik kinerja pelayanan jasa kepada konsumen maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan konsumen. Namun metode Kano memberikan kita pengetahuan bahwa tidak semua atribut kepuasan konsumen sama dan linier, sehingga dalam melakukan perbaikan kita juga harus melihat kategori dan tingkat kepuasan berdasarkan faktor- faktor kepuasan konsumen. Oleh karena itu perlu adanya penyesuaian terhadap nilai perbaikan untuk masing-masing atribut. Menurut Tan, K.C. & Shen, X.X (2000) rumus dalam melakukan penyesuaian nilai perbaikan adalah :

$$IR_{ADJ} = \left[(IR_0)^{\frac{1}{k}} \right] \quad (9)$$

Dimana IR_{ADJ} : penyesuaian *Improvement ratio*

IR_0 : nilai *Improvement ratio* awal

k : Konstanta kategori kano

- h. *Adjust Importance* (I_{ADJ}), selain melakukan penyesuaian terhadap nilai perbaikan, nilai kepentingan masing-masing atribut juga perlu adanya peningkatan. Menurut Tan, K.C. & Shen, X.X (2000) rumus hitungnya adalah

$$Adjust\ Importance = Tingkat\ kepentingan \times Adjust\ Improvement\ ratio \quad (10)$$

3. Penentuan *technical matrix*, bagian ini berisi tentang informasi prioritas alternatif perbaikan pelayanan, karena pada bagian ini akan ditentukan respon

teknis mana yang akan menjadi prioritas dengan cara melakukan *rank* dari hasil perhitungan. Adapun pada bagian matriks ini akan menghitung nilai *Absolute importance* dan nilai *Relative importance*. Adapun rumus hitungnya adalah sebagai berikut (Cohen, 1995).

Nilai *Absolute importance* = *adjust importance* x nilai hubungan antara *What* dan *How* (11)

$$Relative\ importance = \frac{\text{nilai absolute importance satu item respon teknis}}{\sum(\text{absolute importance seluruh respon teknis})} \quad (12)$$

2.11 Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2011). Menggunakan rumus korelasi *r product moment* Pearson, sebagai berikut :

$$r = \frac{n \sum_{i=1}^n x_i y_i - (\sum_{i=1}^n x_i)(\sum_{i=1}^n y_i)}{\sqrt{\left[n \sum_{i=1}^n x_i^2 - (\sum_{i=1}^n x_i)^2 \right] \left[n \sum_{i=1}^n y_i^2 - (\sum_{i=1}^n y_i)^2 \right]}} \quad (13)$$

Kuesioner dikatakan valid jika *r* hitung > *r* tabel, dan berarti suatu kuesioner tersebut mampu menggambarkan terhadap atribut keinginan konsumen.

Reliabilitas adalah nilai yang menunjukkan konsistensi alat ukur dalam mengukur gejala yang sama. Makin kecil kesalahan pengukuran makin reliabel alat ukurnya. Begitu pula sebaliknya, makin besar kesalahan pengukuran makin tidak reliabel alat ukur itu. Dengan menggunakan *software* SPSS, kuesioner dapat dikatakan reliabel apabila nilai *alpha conbrach* > 0,7.

Dalam menilai angka yang pantas untuk *alpha conbrach* adalah berdasarkan rujukan dari Nunally (1978). Nunally mengatakan angka yang dianggap layak untuk *alpha conbrach* adalah sebesar 0,7.

2.12 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik sampling merupakan teknik pengambilan sampel. untuk menentukan sampel dalam penelitian, terdapat berbagai teknik sampling yang digunakan.

Teknik sampling pada dasarnya dikelompokkan menjadi dua yaitu *probability sampling* dan *nonprobability sampling* (Sugiyono, 2008).

1. *Probability Sampling*

Probability sampling adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Teknik ini meliputi :

a. *Simple Random Sampling*

Dikatakan *simple* karena pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam suatu populasi.

b. *Cluster Sampling*

Teknik sampling daerah digunakan untuk menentukan sampel bila obyek yang akan diteliti sangat luas, misal penduduk dari suatu negara, provinsi atau suatu kabupaten.

c. *Proportionate Stratified Random Sampling*

Teknik ini digunakan bila populasi mempunyai unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional.

d. *Disproportionate Stratified Random Sampling*

Teknik ini digunakan untuk menentukan jumlah sampel apabila populasi berstrata tetapi kurang proporsional.

2. *Nonprobability Sampling*

a. *Sampling Sistematis*

Sampling sistematis adalah teknik pengambilan sampel berdasarkan urutan dari anggota populasi yang telah diberi nomor urut.

b. *Sampling Kuota*

Sampling kuota adalah teknik untuk menentukan sampel dari suatu populasi yang mempunyai ciri – ciri tertentu sampai jumlah kuota yang diinginkan.

c. *Sampling Purposive*

Sampling purposive adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu.

d. *Sampling Insidental*

Sampling insidental adalah teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang secara kebetulan bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel, bila dipandang orang yang kebetulan ditemui itu cocok sebagai sumber data.

e. *Snowball Sampling*

Snowball sampling adalah teknik penentuan sampel yang mula – mula jumlahnya kecil, kemudian membesar ibarat bola salju yang lama – lama menggelinding dan menjadi besar.

f. *Sampling Jenuh*

Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

Uji kecukupan data digunakan untuk mengetahui sampel yang diambil sudah cukup. Uji kecukupan data dapat dihitung dengan menggunakan rumus (Iriani, 2011):

$$N \geq \frac{(Z_{\alpha/2})^2 \times p \times q}{e^2} \quad (14)$$

Keterangan :

N = Jumlah Pengamatan yang seharusnya dilakukan.

Z = Z (tabel normal) yang berhubungan dengan tingkat ketelitian.

p = Persentase Kuesioner Layak

p = (total kuesioner yang disebar-total kuesioner cacat)/total kuesioner yang disebar

q = Persentase Kuesioner cacat dengan

q = total kuesioner cacat / total kuesioner yang disebar

e = Persentase kelonggaran ketelitian